

## Interview

11.10.2018

mit **Ariane Tobisch**, Diplom-Pädagogin und Personalreferentin bei der KerVita Gruppe. Das familiengeführte Unternehmen aus Hamburg unterhält 16 Zentren zur Betreuung und Pflege von Seniorinnen und Senioren in Norddeutschland.

### „Ausländische Fachkräfte sind keine Feuerlöcher.“



© Ariane Tobisch

**Ariane Tobisch muss eine Mammutaufgabe lösen: Die Personalentwicklerin der KerVita Gruppe sucht dringend Pflegefachkräfte, aber der deutsche Arbeitsmarkt ist leergefegt. In diesem Interview gewährt sie Einblicke in ihre Erfahrungen und vielversprechenden bisherigen Erfolge mit ausländischen Bewerberinnen und Bewerbern.**

Das Interview führte Marie-Theres Volk – IQ Netzwerk Niedersachsen / RKW Nord GmbH.

#### Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

Das Landesnetzwerk Niedersachsen wird koordiniert durch



RKW Nord GmbH  
Wasastr. 8  
49082 Osnabrück  
Tel.: +49 (0)541/600 815-20  
iqnetzwerk@rkw-nord.de

Ansprechpartnerin:  
Katharina Scheerschmidt  
Öffentlichkeitsarbeit  
scheerschmidt@rkw-nord.de  
Tel.: +49 (0)541/600 815-33  
www.migrationsportal.de

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)  
[www.migrationsportal.de](http://www.migrationsportal.de)

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert.

In Kooperation mit:

### **Frau Tobisch, warum rekrutiert KerVita Pflegepersonal aus dem Ausland?**

Wie wir alle wissen, gibt es einen extremen Pflegenotstand in Deutschland. Der Fachkräftemangel ist allein mit deutschen Pflegekräften nicht auszugleichen, auch wenn die Ausbildung hiesiger Kräfte weiterhin eine wichtige Säule für uns ist.

### **Wie geht Ihr Unternehmen dabei vor?**

In der Regel handhaben wir es so, dass zwei ausländische Fachkräfte gemeinsam in einer Einrichtung anfangen. Da die Familien zunächst nicht mitkommen, ist es für die ausländischen Mitarbeitenden angenehmer, wenn sie noch jemanden an ihrer Seite haben, der in einer ähnlichen Situation ist. Wichtig ist, die Einrichtung nicht mit ausländischen Fachkräften zu fluten. Ausländische Fachkräfte sind keine „Feuerlöscher“. Sie laufen nicht von Anfang an voll mit und binden in den ersten drei bis vier Monaten viele Ressourcen. Manchmal dauert es auch ein halbes Jahr, bis eine ausländische Pflegekraft voll einsatzfähig ist. Für die Rekrutierung selbst arbeiten wir mit Vermittlungsagenturen zusammen.

### **Sie erwähnten, dass 80% der Angebote, die Sie von Vermittlungsagenturen erhalten, auf Sie nicht seriös wirken. An welchen Kriterien erkennen Sie einen seriösen Anbieter?**

Wenn mich jemand kontaktiert und sagt, er hätte eine ganz tolle, neue Idee und dass das ganz unkompliziert sei, dann ist für mich eigentlich schon klar, dass das nicht professionell sein kann. – Das Thema ist weder neu, noch unkompliziert, da viele behördliche Prozesse daran hängen, auf welche man nur wenig Einfluss hat. Meine erste Frage ist dann immer, aus welchen Ländern rekrutiert wird. Wenn es Länder außerhalb der EU sind, lehnen wir auf Grund der bisher gemachten Erfahrungen in der Regel relativ schnell ab. Denn bis es zum Einsatz dieser Fachkraft kommt, kann bis zu einem Jahr vergehen. Außerdem achten wir darauf, ob die Präferenz der Fachkräfte tatsächlich auch der Einsatz in einer Senioreneinrichtung ist, oder vielleicht doch eher ein Krankenhaus. Es kann sein, dass sie sonst schnell den Arbeitgeber wechseln. Natürlich suchen wir Fachkräfte, die längerfristig bei uns arbeiten wollen. Und wir fragen, ob das Erlernen der deutschen Sprache bereits im Heimatland begonnen wurde. Ein Sprachniveau unter B2 bei Anreise ist aus unserer Sicht nicht sinnvoll. Außerdem ist es hilfreich zu wissen, ob der Anbieter bereits Rekrutierungen durchgeführt und somit schon Erfahrungen gesammelt hat.

### **Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“**

Das Landesnetzwerk Niedersachsen wird koordiniert durch



RKW Nord GmbH  
Wasastr. 8  
49082 Osnabrück  
Tel.: +49 (0)541/600 815-20  
iqnetzwerk@rkw-nord.de

Ansprechpartnerin:  
Katharina Scheerschmidt  
Öffentlichkeitsarbeit  
scheerschmidt@rkw-nord.de  
Tel.: +49 (0)541/600 815-33  
www.migrationsportal.de

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)  
[www.migrationsportal.de](http://www.migrationsportal.de)

**Von welchen Argumenten oder Anreizen lassen sich Bewerberinnen und Bewerber im Ausland leiten, nach Deutschland zu kommen? Was ist Ihrer Erfahrung nach deren Motivation, um diesen Schritt zu machen?**

Viele, die zu uns kommen, wünschen sich ein stabiles Leben. Sie wollen sich etwas aufbauen und interessieren sich auch für Aufstiegsmöglichkeiten und Fortbildungen. Diejenigen, die sich beweisen und hervorstechen, werden von uns auch entsprechend weiter gefördert.

**Haben Sie auch Erfahrung mit Kettenmigration, also beispielsweise Pflegekräften, die bei ihren Landsleuten Werbung für Ihr Unternehmen oder eine konkrete Einrichtung gemacht haben und dadurch neue Mitarbeitende angeworben haben?**

Ja, das kam tatsächlich schon zweimal vor. In einer unserer Einrichtungen in Hamburg wurden von ausländischen Pflegekräften weitere Landsleute angeworben und ebenso in der Bremer Einrichtung. Im ländlichen Raum ist das natürlich viel schwieriger, denn die meisten der Fachkräfte möchten gerne in eine Großstadt ziehen.

**Worauf achten Sie bei den Bewerberinnen und Bewerbern?**

Die Sprache ist natürlich ein wichtiges Kriterium. Im Vorstellungsgespräch via Skype testen wir, ob sich die Bewerberinnen und Bewerber gut verständigen können. Außerdem fragen wir, ob sie tatsächlich in der Altenpflege arbeiten möchten und ob Ihnen klar ist, welche Arbeiten dies ganz praktisch umfasst. Die Pflegekräfte werden dann zunächst in der Einrichtung selbst untergebracht und es finden Absprachen mit allen Beteiligten vor Ort statt. Außerdem führen wir in Zusammenarbeit mit dem IQ Netzwerk regelmäßig interkulturelle Trainings in den Einrichtungen durch, um inländische Mitarbeiter auf die Neuankömmlinge vorzubereiten und beide Seiten füreinander zu sensibilisieren. Die ausländischen Fachkräfte begleiten wir am Anfang sehr eng. Wir unterstützen sie bei Bankangelegenheiten und Behördengängen und versuchen ihnen den Start so leicht wie möglich zu machen. Bei Bedarf können wir auch einen Sprachkurs vor Ort organisieren.

**Mit welchen Partnern/Institutionen arbeiten Sie ggf. zusammen?**

Abgesehen von den Vermittlungsagenturen und dem IQ Netzwerk arbeiten wir eigentlich mit keinen weiteren Partnern oder Institutionen fest zusammen.

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“  
Das Landesnetzwerk Niedersachsen wird koordiniert durch



RKW Nord GmbH  
Wasastr. 8  
49082 Osnabrück  
Tel.: +49 (0)541/600 815-20  
iqnetzwerk@rkw-nord.de

Ansprechpartnerin:  
Katharina Scheerschmidt  
Öffentlichkeitsarbeit  
scheerschmidt@rkw-nord.de  
Tel.: +49 (0)541/600 815-33  
www.migrationsportal.de

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)  
[www.migrationsportal.de](http://www.migrationsportal.de)

**Was sind Ihrer Erfahrung nach die größten Unterschiede zwischen rekrutierten Mitarbeitenden aus dem Ausland und dem hiesigen Personal im Hinblick auf die absolvierte Ausbildung und das vorhandene Knowhow sowie das Berufs- und Selbstverständnis?**

In Rumänien handelt es sich ebenfalls um eine dreijährige Ausbildung mit Praktika. Da sind die Unterschiede nicht so groß. Oftmals müssen allerdings trotzdem noch Grundlagen wie beispielsweise das Waschen eines älteren Menschen vermittelt werden. Da die Pflegeausbildung in vielen anderen Ländern auf einem höheren Niveau, oftmals auch auf Hochschulebene stattfindet, ist es wichtig vor allem auch solchen grundlegenden Pflegeschritten in der Einarbeitung ausreichend Zeit einzuräumen. Wir beobachten, dass ausländische Pflegekräfte oftmals viel fürsorglicher sind bei einer hohen fachlichen Qualität. Wir hatten auch schon einige Beispiele, in denen ausländische Fachkräfte nach relativ kurzer Zeit Führungsverantwortung übernommen haben. Das ist natürlich toll!

**Gibt es Stolpersteine oder wiederkehrende konfliktträchtige Situationen? Wenn ja, wie reagieren Sie bzw. die Heimleitungen darauf?**

Sprache ist natürlich immer mal wieder ein Thema und insbesondere bei Pflegekräften aus Drittstaaten auch die Anerkennung ihrer ausländischen Qualifikationen. Das ist oftmals ein Problem, weswegen wir überwiegend aus europäischen Ländern rekrutieren. Da ist das Anerkennungsverfahren sehr viel schneller und einfacher. Im Hinblick auf hiesige Pflegekräfte ist auch das Thema Eifersucht nicht zu unterschätzen. Ich höre dann Sachen wie „die Neuen werden immer begleitet, z.B. zur Bank oder bei Behördengängen - die kriegen ja alles“. Sowas kann natürlich schnell zu Unmut unter den übrigen Angestellten führen. Wir versuchen dann mit der Person zu reden und sagen: „Versuch doch mal, dich in ihre Lage hinein zu versetzen. Stell dir vor, du wärst neu in einem Land, könntest die Sprache nicht gut, hättest keine Familie und keine Freunde. Wie würdest du dich fühlen?“ Das hilft meistens schon. Und was die ausländischen Fachkräfte angeht, haben wir auch hin und wieder mal ein Problem mit Schüchternheit. Oftmals können sie alles, trauen sich aber nicht oder reagieren aus tiefem Respekt insbesondere vor dem Leitungspersonal schon fast unterwürfig. Durch das gemeinsame Gespräch versuchen wir auch solche Schwierigkeiten zu überwinden.

**Dann ist da noch eine Gruppe, über die wir bislang noch gar nicht gesprochen haben: Die Bewohnerinnen und Bewohner Ihrer Einrichtungen. Gab es besondere Situationen oder Reaktionen im Hinblick auf den Kontakt mit ausländischen Pflegekräften?**

**Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“**

Das Landesnetzwerk Niedersachsen wird koordiniert durch



RKW Nord GmbH  
Wasastr. 8  
49082 Osnabrück  
Tel.: +49 (0)541/600 815-20  
iqnetzwerk@rkw-nord.de

Ansprechpartnerin:  
Katharina Scheerschmidt  
Öffentlichkeitsarbeit  
scheerschmidt@rkw-nord.de  
Tel.: +49 (0)541/600 815-33  
www.migrationsportal.de

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)  
[www.migrationsportal.de](http://www.migrationsportal.de)

Nein, eigentlich nicht. Es gab einen Einzelfall, indem ein Bewohner gesagt hat, dass er von einer bestimmten Person nicht mehr gepflegt werden möchte. Das nahmen wir dann zur Kenntnis und stellten den Plan so um, dass diese Person fortan von jemand anderem betreut wurde.

**Welche Tipps und Empfehlungen können Sie anderen Einrichtungen oder Unternehmen geben, die über die Gewinnung von ausländischem Pflegepersonal nachdenken?**

Die erste Überlegung sollte immer sein: Wen suche ich mir als Projektpartner aus? Ich hatte ja vorhin schon ein paar Punkte genannt, an denen man meiner Ansicht nach einen guten Projektpartner bzw. eine gute Vermittlungsagentur erkennt. Dann sollte man sich langsam herantasten und nicht gleich 20 Pflegefachkräfte auf einmal rekrutieren. Man muss im Hinterkopf behalten, dass ausländische Fachkräfte auf gar keinen Fall Feuerlöscher für akute Engpässe sind und in den ersten Monaten viel Zeit und Ressourcen binden. Es dauert mindestens drei bis vier Monate, bis sie so eingearbeitet sind, dass sie tatsächlich als Fachkraft eingesetzt werden können. Auch interkulturelle Trainings sind meiner Ansicht nach ein wichtiger Aspekt, insbesondere auch um die hiesige Belegschaft für das Thema zu sensibilisieren und für das Vorhaben mitzunehmen. Bei unseren Einrichtungen gab es da schon so einige Aha-Effekte. Und schließlich sollte man immer bedenken, dass Menschen unterschiedlich sind, genauso wie nicht alle deutschen Pflegefachkräfte das gleiche Niveau und Arbeitsverhalten an den Tag legen, gilt dies natürlich auch für Menschen die aus dem Ausland zu uns kommen.

**Frau Tobisch, herzlichen Dank für die wertvollen Impulse und das Gespräch.**

Weiterführender Link  
[www.kervita.de](http://www.kervita.de)

**Das IQ Netzwerk Niedersachsen im Förderprogramm IQ**

Das Förderprogramm IQ ist eine der größten arbeitsmarktpolitischen Initiativen Deutschlands zur Förderung der Arbeitsmarktintegration von Fachkräften mit Migrationshintergrund. Die Programmbereiche Anerkennungsberatung, Qualifizierung sowie interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung werden von 16 Landesnetzwerken in ganz Deutschland umgesetzt. Die RKW Nord GmbH mit Geschäftsstellen in Hannover und Osnabrück koordiniert das IQ Netzwerk in Niedersachsen mit seinen 21 Kooperationspartnern und 14 Beratungsstellen. Es wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

**Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“**  
Das Landesnetzwerk Niedersachsen wird koordiniert durch



RKW Nord GmbH  
Wasastr. 8  
49082 Osnabrück  
Tel.: +49 (0)541/600 815-20  
[iqnetzwerk@rkw-nord.de](mailto:iqnetzwerk@rkw-nord.de)

Ansprechpartnerin:  
Katharina Scheerschmidt  
Öffentlichkeitsarbeit  
[scheerschmidt@rkw-nord.de](mailto:scheerschmidt@rkw-nord.de)  
Tel.: +49 (0)541/600 815-33  
[www.migrationsportal.de](http://www.migrationsportal.de)

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert sowie durch das Land Niedersachsen kofinanziert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).

[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)  
[www.migrationsportal.de](http://www.migrationsportal.de)